



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Henkilöstökäsikirja, case Security Arsenal

Vuorinen, Ari

2016 Laurea

Henkilöstökäsikirja, case Security Arsenal

Ari Vuorinen
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2016

Ari Vuorinen

Henkilöstökäsikirja, case Security Arsenal

Vuosi	2016	Sivumäärä	35
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda henkilöstökäsikirja yritykseen nimeltä Security Arsenal Finland. Tärkeimpinä syinä kirjan kirjoittamiseen oli perehdytyksen yhtenäistäminen sekä yrityksen laatujärjestelmän tuominen kaikkien tietoisuuteen. Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa etsittiin ratkaisua käytännön ongelmaan. Ensisijainen tarkoitus henkilöstökäsikirjalla oli tuoda tilaajayrityksen toimintatavat ja arvot jokaisen henkilön tietoisuuteen.

Käsikirja koostuu kahdeksasta osiosta. Osiot ovat yritysesittely, toiminnot, laatujärjestelmä, eettiset säännöt, kohdeohjeistukset, rekrytointi, koulutus ja yhteystiedot. Tarkoituksena oli saada edellämainitut asiat tiiviisti ja selkeästi, mutta samalla riittävän kattavasti kirjoitettua yksiin kansiin. Yhtenä tarkoituksena oli myös saada manuaali avuksi asiakkuuksien hankintaan, eräänlaiseksi pr-työkaluksi, josta selviäisi asiakkaalle kokonaisuudessaan miten yritys toimii asiakasrajapinnassa.

Tiedonkeruumenetelminä käytin kirjallisuuskatsausta ja puolistrukturoitua haastattelua. Sähköpostilla oli myös merkittävä rooli tiedonvaihdossa pitkän välimatkan vuoksi. Työn tekemistä myös helpotti omakohtainen kokemus alalta.

Kirja tullaan jakamaan kaikille Seucrity Arsenal Finlandin palveluksessa jo oleville sekä uusille työntekijöille. Tällä he halusivat varmistaa, että kymmenen vuotta palvelleella ja ensimmäistä päivää aloittelevalla työntekijällä on pohjana sama teoriatausta yrityksen toimintatavoista ja ohjeistuksista.

Ari Vuorinen

Personnel Handbook, a Case of Security Arsenal

Year	2016	Pages	35
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to create a personnel handbook for Security Arsenal Finland. The main reason for creating this book was that the company wanted to unify the orientation processes and to make everybody aware of their quality system. The company did not want to be secret or nameless about this thesis. On the contrary, they wanted as many people as possible to read and know they have this kind of a handbook. The thesis is a functional work, which is looking for a solution for a real, hands-on problem. The first priority was to make everybody aware of the company's rules and values.

The book contains eight chapters. The chapters are corporate introduction, functions, quality system, ethical rules, instructions how to work in different places, recruiting, training and contact information. The main goal was to get all the chapters and the information in them a pithy and easy form to read, but the same time, to get all the information needed it. One purpose of the manual was that the company could use it as a pr-tool when negotiating with a potential new customer. It helps the company to demonstrate the way they operate among customers.

Half structured interview and a lot of literature, both printed and online was used to collect data for this thesis. My personal experience from the same area as the Security Arsenal also helped me to analyze the data.

The handbook will be distributed to everyone in the company. This way the management can assure that every employee has the same knowledge the company requires.

Keywords: Human resources, personnel handbook, quality system

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Työn tarkoitus ja tavoitteet	7
1.2	Teoreettinen viitekehys	7
1.3	Käytetyt menetelmät	7
1.4	Rajaus	8
2	Keskeiset käsitteet	8
3	Security Arsenal Finland	9
3.1	Toimialat	10
3.2	Laatujärjestelmä	11
4	Henkilöstöjohtaminen	12
4.1	Strategia	13
4.2	Henkilöjohtamisen toimijat	14
4.2.1	Johto	15
4.2.2	Henkilöstöhallinto	15
4.2.3	Henkilöstö	16
4.2.4	Sidosryhmät	16
5	Henkilöstövoimavarat	17
5.1	Rekrytointi	18
5.2	Työntekijän rekrytointi talon talon sisältä vai ulkoa	19
5.3	Valinta	20
5.4	Perehdytys	21
5.5	Koulutukset	21
5.6	Irtisanominen	22
6	Henkilöstökäsikirjan tuottaminen	23
7	Johtopäätökset	25
8	Saavutetut tavoitteet, itsensä kehittäminen sekä jatkotoimenpiteet	26
	Lähteet	28
	Kuviot	30
	Taulukot	31
	Liitteet	32

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena oli luoda henkilöstökäsikirja Security Arsenal Finland nimiselle turkulaiselle turvallisuusalan yritykselle. Yritys harjoittaa toimintaa pääsääntöisesti vartiointi- ja järjestyksenvalvonnassa, mutta hallitsee myös muitakin turvallisuusalan osa-alueita. Tavoitteena oli kirjoittaa mahdollisimman selkokukuisesti yksiin kansiin yrityksen laatujärjestelmä, eettiset säännöt sekä kohdeohjeistukset.

Yritys aikoo myös käyttää käsikirjaa eräänlaisena neuvotteluvalttina uusien asiakkaiden hankkimisessa. Kun kilpailu ravintolajärjestyksenvalvonnasta ja vartiointikohteista kiristyy, on hyvä olla jokin sellainen asia mitä muilla ei ole. Security Arsenal Finland erottuukin muista juuri sen laatujärjestelmällä sekä sen eettisillä arvoilla. Henkilöstökäsikirjasta voidaan suoraan näyttää asiakkaalle miten he toimivat, millaisia arvoja heillä on ja miten he rekrytoivat ja kouluttavat uusia työntekijöitä.

Kupias ja Peltola (2009, 61) mainitsivat kirjassaan, että perehdyttäminen on olennainen osa uuden työntekijän palkkauksessa ja yritysten on suhtauduttava siihen vakavasti. Perehdyttäminen liittyy olennaisesti henkilöstötyöhön sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden varmistamiseen. Onnistuneen perehdyttämisen määrittelee loppuvaiheessa itse asiakas, sillä hän arvioi henkilöltä saamaansa palautetta. Perehdyttäminen vaikuttaa osaltaan myös organisaation työntekijämaineeseen. Käsikirjan avulla luotiin yhtenäinen linja yrityksen perehdyttämisprosessiin, jolla varmistetaan että jokainen työntekijä saa samat perustiedot- ja taidot.

Henkilöstökäsikirjalle huomattiin oikea tarve, kun henkilöstömäärä sekä asiakaskohteiden lukumäärä lähti kasvuun. Käsikirjan sisältö syntyi haastatteleamalla yrityksen johtoa sekä hyödyntämällä kirjoittajan omaa kokemusta turvallisuusosalta.

1.1 Työn tarkoitus ja tavoitteet

Henkilöstökäsikirjan tarkoituksena oli luoda toimiva kokonaisuus, jonka avulla saadaan asiat henkilöstön tietoon mahdollisimman selkeästi ja vaivattomasti. Käsikirjan tuli ilmentää toimeksiantajan käytäntöjä henkilöstön sekä päivittäisen toiminnan suhteen. Tavoitteena oli yhtenäistää henkilöstön toimintatapoja, vaatetusikäntöjä sekä ammatillista koulutusta.

Käsikirjan perimmäinen tarkoitus oli tuoda tärkeimmät asiat uuden työntekijän tietoisuuteen heti palkkausvaiheessa. Kirjassa onkin määritelty yhtenäinen koulutuspolku, joka jokaisen työntekijän täytyy suorittaa. Näin saadaan koulutustaso tasattua ja kaikki työntekijät samalle viivalle yrityksen sisäisten koulutusten suhteen.

Toissijainen tavoite oli luoda kokonaisuus, jota yritys voi halutessaan käyttää pr-toiminnassa. Asiakasneuvottelussa tai messuilla yritys voi näyttää konkreettisesti toimintamallinsa. Näin asiakas saa kattavan kuvan siitä mitä Security Arsenal on tarjoamassa ja miten asioita hoidetaan päivittäisellä tasolla.

1.2 Teoreettinen viitekehys

Teoreettinen viitekehys muodostuu niiden asioiden pohjalta, joilta työtä lähdetään kirjoittamaan. Tämän työn teoreettisen viitekehyksen muodostavat henkilöstöhallinto, henkilöstökäsikirja sekä laatu järjestelmä. Nämä ovat myös työn keskeiset käsitteet.

1.3 Käytetyt menetelmät

Tämä työ oli toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisen opinnäytetyön kohderyhmäksi määrittelin työntekijät. Kuten Vilka ja Airaksinen (2003, 40) totesivat, ilman kohderyhmää toiminnallisen työn tekeminen voi olla hankalaa, sillä tällä tavoin täsmällinen kohderyhmä auttaa työn rajaamisessa eikä pääse kasvamaan liian laajaksi.

Aloitin työn luomalla toimintasuunnitelman opinnäytetyöprosessista. Aloitin työn lähtötilanteen kartoituksella. Kartoitin työn kohderyhmän, tarpeellisuuden kohderyhmässä, mitä kirjallisuutta aiheesta on ja muut mahdolliset tiedonsaantilähteet. Seuraavaksi pohdin, miten tavoitteet ovat saavutettavissa ja mistä hankin käsikirjan kirjoittamiseen tarvittavat tiedot ja materiaalit. Myös toteutusaikataulun suunnittelua käytiin tässä vaiheessa, jonka esitin alustavassa suunnitelmassa Vilka ja Airaksinen (2003, 27).

Tiedonkeruumenetelminä käytin painettua ja sähköistä kirjallisuuskatsausta. Keräsin tietoa myös yrityksen johdon kanssa kahdella tapaamiskerralla käydyistä haastatteluista, joissa käytin puolistrukturoitua haastattelua. Lopuksi haastatteluissa saamiini tietoihin pyysin täsmennystä sähköpostin välityksellä.

Näiden lisäksi työn tekemistä, kuten tiedonkeruussa saamani tiedon käyttämistä helpotti omakohtainen kokemukseni samalta toimialalta millä tilaajayritys toimii.

1.4 Rajaus

Työ rajattiin siten, että tarkastelu tapahtuu yrityksen johdon näkökulmasta. Rajauksessa jätettiin pois yrityksen asiakkuudet, palkkaus sekä työaikalainsäädäntö. Työ rajattiin koskemaan yrityksen uutta, juuri lanseeraamaa laatuja järjestelmää, jonka ympärille nidottiin järjestelmän kannalta oleelliset asiat, kuten toimintaohjeistukset, koulutukset sekä asiakkuuksien hallinta.

Työstä jätettiin pois Security Arsenal Finlandin tytäryhtiö Saferent. Työssä luetellaan ainoastaan Saferentin tarjoamat henkilöstövuokrauspalvelut, mutta muuten se jätettiin ulkopuolelle. Tämä siksi, että turvapuolella on enemmän tarvetta käsikirjalle kasvun ja kasvavien vaatimusten osalta.

2 Keskeiset käsitteet

Käsite on Kanasen (2015, 30) mukaan ominaisten piirteiden kokonaisuus, joka voidaan kuvata joko muutamalla sanalla tai lauseella tai sitten laajemalla kuvauksella. Käsite määritellään positiivisin termein, eli mitä se on ja vältetään sitä mitä se ei ole, eli negatiivisia termejä. Käsitteelle on myös hyvä antaa lyhyt nimi, jota on helppo käyttää puhekielessä. Tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat **henkilöstökäsikirja**, **henkilöstöjohtaminen** ja **laatuja järjestelmä**.

Henkilöstökäsikirja

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään uuden työntekijän työtapoihin, työoloihin sekä turvallisuuteen liittyvissä asioissa. Henkilöstökäsikirja on loistava apu uuden työntekijän perehdyttämisessä. Se ei kuitenkaan saa olla ainoa perehdytys uudelle henkilölle. Henkilöstökäsikirja sisältää työpaikkaan ja työsuhteeseen liittyviä tietoja sekä toimintaohjeita erilaisiin tilanteisiin (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14§).

Käsikirja on opas, joka räätälöidään jokaiselle yritykselle sopivaksi. Siinä voi olla kohde-ohjeistuksia, toimintaohjeita sekä koulutuksista tai vaatetuksesta kertovaa tietoa. Tärkeintä kuitenkin on että siinä on tärkeimmät asiat selkeästi luettavissa ja ymmärrettävissä.

Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtaminen sisältää kaiken sen tarkoituksellisen toiminnan, jolla yritys varmistaa toimintansa edellyttämän työvoiman sekä sen riittävän osaamisen, hyvinvoinnin sekä motivaation. Viitala (2013, 20) kirjoitti teoksessaan, että usein henkilöstöjohtaminen määritellään niin laajasti, että se käsittää kaiken henkilöstöön liittyvän tarkoituksellisen toiminnan. Tällöin henkilöstöjohtaminen jakautuu kolmeen pääalueeseen. Alueet ovat henkilöstövoimavarojen johtaminen, työelämän suhteiden hoitaminen sekä johtajuus ja esimiestyö

Viitalan (2013, 21) mukaan käsikirjassa on yllämainittujen tietojen lisäksi mukana kaikkien sellainen toiminta, joka liittyy työnantajapuolen ja työntekijäpuolen välisten pelisääntöjen kehittämiseen. Henkilöstöjohtaminen onkin nähty paitsi toiminnan edellyttämien inhimillisten voimavarojen turvaajana kuin myös ristiriitojen ratkaisijana.

Laatujärjestelmä

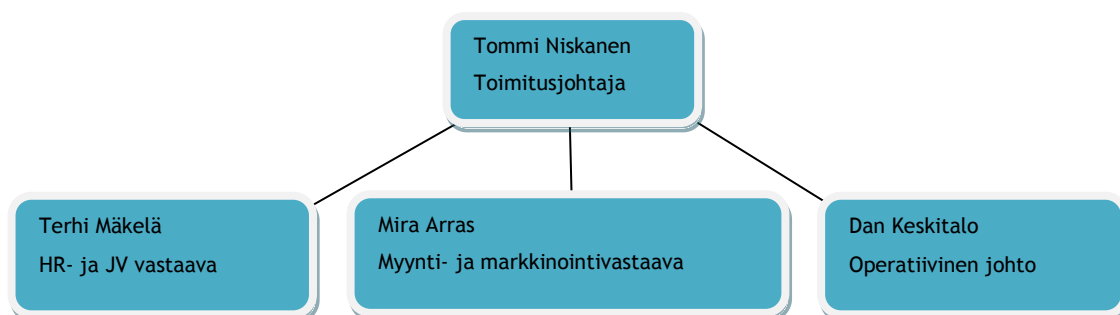
Laadulla on monia erilaisia tulkintoja, jotka riippuvat tarkastelunäkökulmasta. Yleisesti laatu sanalla ymmärretään asiakkaiden tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti. Laatuun liittyy myös tarve suoritustason jatkuvaan parantamiseen sillä vauhdilla kuin kehitys sen sallii. Pitkällä tähtäimellä laatu merkitsee yrityksen eloonjäämistä ja työpaikkojen säilymistä. Laatujärjestelmä käsittää sellaisia asioita kuten asiakastyytyväisyys, kehityksen parantaminen ja tiedonkulun parantaminen. Laatujärjestelmä vaatii jatkuvaa parantamista. (Lecklin 2006, 25.)

3 Security Arsenal Finland

Opinäytetyön tilaajana oli turkulainen turvallisuusalan yritys nimeltä Security Arsenal Finland. Toimitusjohtajana toimii Tommi Niskanen ja hänen oikeana kätenään operatiivisessa johdossa Dan Keskitalo. Yritys perustettiin vuonna 2003 neljän miehen yhteisestä visiosta harjoittaa järjestyksenvalvontaa erilaisissa muodoissa. Alkuvuosina yrityksen toiminta käsitti perinteisen järjestyksenvalvonnan ravintola- ja tapahtumaturvallisuuden muodossa. Vuonna 2004 lanseerattiin kiertävä järjestyksenvalvonta, jossa järjestyksenvalvojat kiertävät ravintoloita autolla ennalta sovittua reittiä. Koska palvelu oli laatuaan ensimmäinen Suomessa, oli vastaanotto aluksi ristiriitaista (Security Arsenal Finland, 2015).

Vuonna 2009 toiminta laajeni vartiointipuolelle, kun yritys sai itsellensä vartioimisliikeluvat. Tämän avulla toimintaa voitiin laajentaa eri palvelusektoreille, mm. matkustajalaivoille. Vuonna 2014 Security Arsenal lanseerasi oman laatujärjestelmänsä sekä eettiset sääntönsä, jotka määrittivät tarkasti sen, mihin suuntaan yritystä ollaan viemässä ja miten heillä toimitaan (Security Arsenal Finland, 2015)

Yrityksellä on myös tytäryhtiö nimeltään SafeRent Oy. Kuten johdannossa mainittiin, tytäryhtiö on kuitenkin rajattu pois tästä opinnäytetyöstä ja työssä keskitytään ainoastaan Security Arsenal Finland turvallisuuspalveluihin. Toimialaosiossa on kuitenkin lueteltuna Saferentin tarjoamat palvelut. Yrityksen ydinryhmä on kuvattu kuviossa yksi (1).



Kuvio 1 Yrityksen johto

Kuten kuviossa näkyy, yritystä johdetaan neljän henkilön voimin ja sama henkilöstö vastaa myös tytäryhtiö Saferentin toiminnasta. Mira Arras on johdon tuorein työntekijä ja kun johtoa haastattelin, tämänhetkinen työnjako kuviossa mainittujen henkilöiden kesken on riittävä ja tehokas (Security Arsenal Finland, 2015).

3.1 Toimialat

Yrityksen päätoimiala on turvallisuus. Yritys tuottaa vartiointi- sekä järjestyksenvalvontapalveluita eri muodoissa. Myös varustemyynti sekä turvallisuusalan koulutukset kuuluvat yrityksen toimintoihin. Yrityksen toiminnan pääkohdat ovat järjestyksenvalvonta ja vartiointi. Järjestyksenvalvonnassa keskeimmät toiminta-alueet ovat ravintolat ja erilaiset tapahtumat. Ravintolat skaalautuvat isoista ruokapaikoista pubeihin. Kiinteän järjestyksenvalvonnan lisäksi yrityksellä on kiertävä järjestyksenvalvontapalvelu nimeltään Security Patrol. Tässä konseptissa järjestyksenvalvoja partioi autolla ennalta sovitussa ravintoloissa ja tarvittaessa siirtyy siihen ravintolaan, josta henkilökunta soittaa ja pyytää apua. Lisäksi järjestyksenvalvontaa suoritetaan matkustajalaivoilla ja muissa ennalta sovitussa tapahtumissa, kuten esimerkiksi pikkujouluissa (Security Arsenal Finland, 2015).

Vartioinnissa paikallisvartiointi ja teollisuusvartiointi ovat suuressa roolissa. Molemmissa vartiointimuodoissa vartijalla on kiinteä toimipiste, jossa hän suorittaa kiinteistön ja sen omaisuuden suojaamista sekä kulunvalvontaa. Näiden lisäksi vartiointimuotoihin kuuluu henkilön suojaaminen, etsivätoiminta, piirivartiointi sekä myymälätarkkailu (Security Arsenal Finland, 2015).

Edellämainittujen toimintojen lisäksi yritys maahantuo voimankäyttövälineitä, kenkiä ja vaatteita. Yrityksellä on pieni myymälä toimistollaan sekä nettikauppa. Yritys myös järjestää turvallisuusalan koulutusta, kuten vartijan peruskoulutusta, kertauskoulutuksia sekä erilaisia voimankäyttökoulutuksia (Security Arsenal Finland, 2015)

Yrityksen tytäryhtiön Saferent:in toimiala on henkilöstövuokraus. Saferentin kautta yritykset voivat vuokrata henkilöstöä tarjoilijoiksi, blokkareiksi, kokeiksi, lipunmyyjiksi tai eteispalvelijoiksi (Security Arsenal Finland, 2015).

3.2 Laatu järjestelmä

Yritys lanseerasi omat laatu järjestelmänsä vuonna 2014. Kyseessä ei ole sertifioitu ISO 9001 laatu järjestelmä, jota valvovat riippumattomat asiantuntijat tekemällä vuosittaisia auditointeja. Nämä auditoinnit ovat edellytys sertifikaatille (Inspecta 2013).

Kyseessä on yrityksen oma järjestelmä, jota valvovat ja kehittävät yrityksen johto. Yrityksen oman laatu järjestelmän tarkoituksena on tuoda esille miten yrityksen toiminta rakentuu ja mihin asioihin henkilökunnan tulee sitoutua työskennellessään Security Arsenal Finlandissa. Laatu järjestelmä käsittää kaiken asiakastyytyväisyydestä yrityksen sisäisiin koulutuksiin (Security Arsenal Finland, 2015).

Asiakastyytyväisyys Security Arsenalissa tarkoittaa asiakkaiden toiveiden täyttymistä.

Asiakasta kuunnellaan ja asiakkaiden kanssa kommunikoidaan jatkuvasti jotta tiedetään mitä asiakas haluaa palvelulta. Lisäksi asiakastyytyväisyys edellyttää nopeaa reagointia muuttuviin asioihin (Security Arsenal Finland, 2015).

Reklamaatiot kohdistuvat yleisesti tuotteessa tai palvelussa havaittuun virheeseen Security Arsenalissa. Kun yritys saa reklamaation asiakkaaltaan, seurauksena aina yhteydenotto asiakkaalle ja sovitaan tapaaminen kasvotusten asiakkaan kanssa. Lisäksi yritykseen kohdistuneet reklamaatiot käsitellään yrityksen johtoryhmän palaverissa (Security Arsenal Finland, 2015).

Rekrytointiprosessi pitää sisällään rekrytointi-ilmoituksen luomisen, hakemusten läpikäynnin, haastattelut, jatkoon päässeiden henkilöiden soveltuvuustestit ja nuhteettomuustarkistukset, valinnat sekä työsopimuksen allekirjoittamisen (Security Arsenal Finland, 2015).

Asiakkuuden haltuunotossa yritys pyrkii ymmärtämään asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Kun asiakkaan kanssa on allekirjoitettu sopimus, alkaa pitkäkestoisen ja kestävä yhteistyön rakentaminen. Tässä vaiheessa mukaan astuu edellämainitut asiakastytyväisyys sekä reklamaatioiden käsittelyt (Security Arsenal Finland, 2015).

Sisäinen koulutus varmistaa yrityksen työntekijöiden ammattitaidon. Jokaisen työntekijän on suoritettava Made in Sa -koulutus, josta saa todistuksen, kun koulutus suoritettu hyväksyttävästi. Koulutuksesta vastaa Sisäasianministeriön hyväksymä kouluttaja. Tarkoituksena on saada jokainen työntekijä samalle viivalle peruskoulutuksen suhteen (Security Arsenal Finland, 2015).

4 Henkilöstöjohtaminen

Viitala (2013, 8) kirjoittaa, että yrityksen toiminta on ihmisten varassa. Missä määrin, miten nopeasti ja millaisena organisaation kilpailustrategia toteutuu, riippuu kokonaan ihmisistä. Tämän päivän sana johtamisessa on tehokkuus. Yritykset pyrkivät kaikin keinoin lisäämään tehokkuuttaan. Henkilöstö vaikuttaa tehokkuuteen monella tapaa. Ensimmäisenä mainittakoon työpanoksen oikea kohdentaminen paikallisesti että ajallisesti. Henkilöstön osaaminen vaikuttaa olennaisesti tehokkuuteen. Riittämätön osaaminen saa aikaan virheitä, viivästyksiä ja kaikenlaisia muita ongelmia jotka heikentävät tehokkuutta. Koska henkilöstö on myös suurin yksittäinen kuluerä yrityksissä, sen vaikutus kustannustehokkuuteen on merkittävä. Tehokkuuden paras tae on oikein kohdennettu, osaava hyvinvoiva sekä motivoitunut henkilöstö.

Henkilöstövoimavarojen johtamisen ja yrityksen suorituskyvyn välinen yhteys on nähty jo kymmenien vuosien ajan itsestään selvänä tosiasiana, mutta sille ei ole saatu kovin paljon laskennallista arvoa. Asiaa on hankala tutkia, sillä on monia vaikuttavia tekijöitä, joita on vaikea jättää tarkastelun ulkopuolelle. Tutkimukset kuitenkin osoittavat että korkeasta motivaatiosta, sitoutumisesta sekä työhyvin voinnista seuraa parempia työsuorituksia sekä parempaa tyytyväisyyttä työpaikoilla. Myös hyvä esimiestyö on suorassa yhteydessä hyvinvointiin ja sitoutumiseen. (Viitala 2013, 10).

4.1 Strategia

Strategia tarkoittaa määritelmänä suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan jokin asetettu tavoite tai kuten Karlöf (2004, 23) määritteli strategian seuraavasti: ”Nykyhetkessä tehtävät päätökset ja toimenpiteet tulevan menestyksen varmistamiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi”. Esimerkiksi kilpailumarkkinoilla sen tarkoituksena on luoda kilpailuetu suhteessa muihin alan toimijoihin. Se liittyy myös olennaisena osana organisaatioiden johtamiseen. Myös henkilöstöjohtamisessa puhutaan strategiasta, tarkemmin henkilöstöstrategiasta. Se tarkoittaa suunnitelmaa siitä, miten henkilöstöjohtamisen keinoin pyritään varmistamaan henkilöstöstrategian toteutuminen. Viitala (2013, 50) totesi että henkilöstöstrategiassa otetaan kantaa tarvittavaan osaamiseen, henkilöstön määrään ja rakenteeseen muutaman vuoden aikajänteellä sekä siihen, miten asetetut asiat saavutetaan. Strategiaan vaikuttaa monia tekijöitä, jotka voidaan Kauhasen (2009, 22) mukaan jakaa kahteen eri luokkaan, ulkoiseen ja sisäiseen ympäristöön. Nämä on kuvattu taulukossa 1.

Sisäiset	Ulkoiset
Rakenne (sukupuoli, ikä, koulutus)	Markkina-alueen talouden suhdannevaihe
Kokemus	Toimialan suhdanne vaihe globaalisti
Asenteet työtä ja elämää kohtaan	Poliittinen tilanne
Kehityskyky	Lainsäädäntö
Sitoutuneisuus	Väestörakenne
Työtyytyväisyys	Alan uusin teknologia
Yhteistyökyky	Yhteiskunnan arvot
	Työmarkkinat
	Ay-liike
	Toimiala ja sen kulttuuri
	Kilpailijat
	Muut ulkoiset sidosryhmät

Taulukko 1 Strategiaan vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset tekijät

Ulkoisen ympäristön kartoituksella voidaan selvittää ulkoiseen ympäristöön liittyvät uhat ja mahdollisuudet. Organisaation sisäinen ympäristö jakautuu organisaation henkilöstön ominaisuuksiin sekä organisatorisiin tekijöihin. Sisäiset osiossa mainitut asiat tulevat tarkastelu kohteeksi, kun selvitetään nykyisen henkilöstön ominaisuuksia, vahvuuksia ja heikkouksia (Kauhanen, 2006, 26).

Helsilä ja Salojärvi (2009, 56) kirjoittivat aiheeseen liittyen, että henkilöstöstrategia on tuttu ja turvallinen termi käytännön henkilöstöjohtajien kesken, kun taas teorioiden muodostajat kokevat käsitteen epämukavaksi. Toisin sanoen he eivät tunne olevansa lainkaan kotona termin kanssa. Tieteellisistä tietokannoista löytyy vähän osumia kyseiselle termille. Se ei vetoa tutkijoihin läheskään samalla tavalla kuin sanat sitoutuminen, motivaatio tai kompensatio. Itse myös olen ensimmäiseksi mainittujen kannalla, olen itse käytännön ihminen, jolloin ymmärrän hyvin mitä termillä henkilöstöstrategia haetaan toiminnallisella tasolla.

Strategiaa toteutetaan henkilöstöpolitiikan avulla. Viitala (2013, 52) kirjoittaa, että henkilöstöpolitiikka määrittelee käytännön, eli operatiivisen tason toimenpiteet, vastuut sekä aikataulun. Strategisen ja operatiivisen tason erottaminen toisistaan on vaikeaa ja osittain myös tarpeetonta. Näiden kahden termin eroksi on määritelty vuoden aikatahtain. Alle vuoden tähtäimellä tehtävät toimet luokitellaan operatiiviselle tasolle, kun taas yli vuoden tähtäimellä tehtävät toimet strategiselle tasolle.

Tässä opinnäytetyössä luodun henkilöstökäsikirjan voi tämän määritelmän mukaan luokitella operatiiviselle tasolle. Käsikirja valmistui alle vuodessa, syksyllä 2015. Lisäksi kaikki kirjaan merkittävät toimenpiteet tullaan toteuttamaan alle vuoden aikatahtäimellä.

4.2 Henkilöjohtamisen toimijat

Henkilöstöjohtaminen on osaltaan samanlaista kuin muukin johtaminen, tarkemmin sanottuna erilaisten tavoitteiden asettamista, niiden valvomista sekä organisointia. Lisäksi henkilöstöjohtamiseen sisältyy sellaisten päätösten tekoa, joissa huomioidaan sekä ajankohtainen tilanne että käsitys tulevaisuuden tarpeista. Salojärvi & Helsilä (2009, 77) totesivat, että henkilöstöjohtamisen voimavaroiksi luokitellaan yrityksen johto, esimiehet sekä HR osasto. Myös erilaisia ulkopuolisia toimijoita kuten keskusjärjestöt, oppilaitokset tai palvelujen toimittajat voivat olla osana yrityksen henkilöstöjohtamista.

Yrityksen menestyksen takana on hyvä henkilöstöjohtaminen. Kuten Viitala (2013, 8) kirjoitti, yrityksen toiminta on ihmisten varassa ja heistä riippuu missä määrin ja miten nopeasti organisaation kilpailustrategia tai perustehtävä toteutuu. Jos koko henkilöstö yrityksessä vaihtuisi kerralla, tästä voisi seurata toiminnan loppuminen tai pitkään kestäviä toiminnallisia ongelmia.

4.2.1 Johto

Yrityksessä ylimmällä johdolla on vastuu yrityksen strategiasta. Tähän luetaan myös henkilöstöjohtaminen tai henkilöstöstrategia. Strategian tarkoituksena on tunnistaa ne asiat, jotka ovat menestymisen kannalta tärkeimpiä. Helsilä ja Salojärvi (2009, 79) kirjoittivat, että esimiehet ovat avainasemassa, kun arvioidaan innostuuko henkilöstö strategisista muutoksista sekä riittääkö usko linjauksiin myös toimintaympäristön edellytysten muuttuessa.

Työterveyslaitoksen (2016) julkaisussa ilmeni, miten lukuisissa tutkimuksissa on todettu, että toimiva suhde esimiehen ja työntekijän välillä on ensiarvoisen tärkeää hyvinvoinnin ja suoriutumisen kannalta. Samanaikaisesti esimiesten stressi on lisääntynyt merkittävästi, minkä takia on erittäin tärkeää, että esimiehen omasta jaksamisesta pidetään huolta. Hyvinvoiva esimies on edellytys tulosta tekevälle ja motivoituneelle työyhteisölle. Järvinen (2009, 17) kirjoitti, että vaikka johtamistyössä tarvitaan keskustelutaitoja, on esimiehen tehtävänä myös käyttää aktiivisesti valtaa, eli johtaa päivittäistä työntekoa. On sellaisia tilanteita, joissa työyhteisölle on edullisempaa, että esimies tekee päätöksiä ilman keskustelemista alaistensa kanssa. Esimiehen tulee muistaa, että hän on alaistensa silmissä auktoriteetti riippumatta siitä käyttääkö hän valtaansa vai ei.

Johdon tehtävä on pitkällä aikavälillä kilpailukyvyyn turvaaminen ja lyhyellä aikavälillä tulostavoitteiden täyttäminen. Usein vastaikkain joutuvat kaksi ajatusmallia; **omistajakeskeinen** eli varallisuuden maksimointi, sekä **johtajakeskeinen**, joka tarkoittaa kasvun ja markkinaosuuden kasvattamista. Vastuullisessa johtamisessa puhutaan kokonaisvaltaisesta vastuullisuudesta sekä tulosodotusten kannalta tarpeeksi pitkistä aikavälistä. Vastuullinen johtaja vaikuttaa koko pelin henkeen hänen päätöksistään löytyy suuntaukset inhimillisiin arvoihin. (Työ- ja elinkeinoministeriö).

4.2.2 Henkilöstöhallinto

Henkilöstöammattilaisen rooli on muuttunut paljon liki 80-vuotisen historiansa aikana. Aluksi tehtävänä oli hoitaa työväen sosiaalisia asioita sekä pitää kirjaa työntekijöistä. Vähitellen rooli alkoi kasvaa itse työn, työympäristön sekä osaamisen kehittämiseen. Tästä luontainen jatko oli toiminnan tehostamiseen. Koko ajan henkilöstöammattilaisten rooli on painottunut enemmän strategiseen suuntaan. Tämä johtuu enimmäkseen siitä, että henkilöstöammattilaiset tuntevat henkilöstön parhaiten ja nykypäivänä monissa organisaatioissa henkilöstöä pidetään keskeisenä asiana yrityksen kilpailukyvyyn kannalta. (Viitala 2013, 26).

Henkilöstöhallintoa kutsutaan toiselta nimeltään HR (Human Resources). Salojärvi ja Helsilä (2009, 79) mainitsivat kirjassaan, että HR-osaston rooli on osallistua henkilöstöjohtamisen strategian laatimiseen sekä toimia kokonaisjohtamisen asiantuntijana. Valintojen ja rajausten yhteys sekä vaikutukset täytyy osata kuvata mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jolloin toimintaympäristön muutosvauhti sekä vaikuttavuus eivät jätä sijaa pitkille pohdintoille. Tämä vaatii sitä, että HR toimii aktiivisesti jo strategian valmistusvaiheessa.

HR-osaston asiantuntijoilta edellytetään hyvää hallinnollista taitoa sekä työsuhteasioiden ja työlaainsäädännön syvällistä tuntemusta. Asiantuntijoiden tehtävänä on muokata järjestelmä yrityksen johtamisjärjestelmän mukaiseksi ja laatia tarkat lomakkeistot ja tietokortit, joiden avulla toimintaa ohjataan, seurataan ja raportoidaan. HR asiantuntijoiden on oltava koko ajan henkilöstön käytettävissä. (Salojärvi & Helsilä 2009, 82).

4.2.3 Henkilöstö

Vaikka yrityksen johto vastaa organisaation johtamisesta klassisessa merkityksessä, on itse henkilöstöllä vahva vaikutus siihen, minkälaiseksi ilmapiiri loppujen lopuksi muuttuu. Laajasti ymmärrettynä voisikin sanoa, että koko henkilöstö osallistuu henkilöstöjohtamiseen. Mitä paremmin henkilöstö tuntee strategiset tavoitteet, kilpailukeinot ja osaamiset, sitä helpommin se voi sitoutua tavoitteisiin ja tukea omalta osaltaan niiden saavuttamista. (Salojärvi & Helsilä 2009, 88).

Tarve Security Arsenalin henkilöstökäsikirjalle syntyi osittain yrityksen laatujohtamisjärjestelmän kautta. Voidaankin todeta, että laatu ei synny pelkästään hyvästä johtamisesta, tekniikoista tai prosesseista, vaan sen takana on aina inhimilliset tekijät. Lecklin (2006, 213) kirjoitti, että paras tae laadukkaalle toiminnalle on koulutettu, motivoitunut ja työhönsä harjaantunut henkilöstö. Johdon on mielletävä henkilöstö todellisena voimavarana.

4.2.4 Sidosryhmät

Henkilöstöjohtaminen on moniosainen prosessi, jossa yritys tarvitsee myös oman sisäisen johtamisensa lisäksi erilaisia sidosryhmiä. Sidosryhmät voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin ryhmiin. Sisäisiä sidosryhmiä ovat esimerkiksi luottamusmiehet sekä työsuojeluvaltuutetut. Voisi sanoa että he ovat itseoikeutettuja HR:n yhteistyökumppaneita. Tämä sidosryhmä voi olla välillä vaativa ja haastava, ja välillä yhteistyötä rakentava ja yhteisten tavoitteiden eteen uuraava. Myös viestintäosasto on noussut keskeiseksi yhteistyökumppaniksi. Oli sisäinen viestintä sitten organisoitu viestintäyksikköön tai henkilöstöyksikköön, tulee sisäisen ja ulkoisen viestinnän olla linjassa keskenään ja tukea toinen toistaan. Viimeisenä mainittakoon työterveyspalvelut. Organisaatiossa voi olla oma sisäinen työterveysyksikkö tai palvelu on

voitu ostaa kokonaan ulkopuoliselta palveluntuottajalta. Henkilöstön terveys- ja työhyvinvointipalveluiden organisointi kuuluu HR toimialueeseen. Näiden edellämäinittujen sidosryhmien kanssa HR verkostoituu virallisissa tai epävirallisissa työryhmissä ja erilaisissa tapahtumissa, jossa jokaisen ryhmän edustajia on paikalla. Omasta kokemuksesta voin sanoa, että tärkeimpänä asiana verkostoituminen edellyttää toimivaa ajatustenvaihtoa sekä keskustelua kumpaankin suuntaan. On hyvin vaikeaa uskoa että HR pystyisi toimimaan tehokkaasti kaikkien eduksi ilman keskusteluyhteyttä sekä yhteistyötä sisäisten ryhmien edustajien kanssa toteaa Helsilä ja Salojärvi (2009, 85).

Yrityksen ulkoisiin sidosryhmiin kuuluu niin yksittäisiä toimijoita, kuin merkittäviä koko toimialan kehitystä ohjaavia järjestöjä sekä liittoja. Kuten Helsilä ja Salojärvi (2009, 87) mainitsivat, ulkoisten sidosryhmien verkostoon olisi hyvä kuulua kollegoja muiltakin erilaisilta aloilta, jotta yritys osaisi kyseenalaistaa oman toimialansa itsestäänselvyksiä.

5 Henkilöstövoimavarat

Henkilöstövoimavaroilla ja niiden johtamisella tarkoitetaan koko organisaation ihmisjärjestelmän hankkimista, motivointia, ylläpitoa sekä kehittämistä. Myös henkilöstön palkitseminen kuuluu osanaan henkilöstövoimavarojen johtamiseen. Kauhanen (2006, 16) totesi että henkilöstöjohtaminen on asia, jolla on pohjimmiltaan hyvin selkeä tavoite.

Kauhanen (2006, 16) listasi asioita joita yrityksen tulisi ottaa huomioon henkilöstövoimavarojen kehittämisessä. Jokaisen yrityksen tulisi pystyä houkuttelemaan haluamansa henkilöt palvelukseensa ja pitämään heidät organisaatiossa sellaisilla keinoilla joilla luodaan hyvä työympäristö, kuten motivoimalla ja kannustamalla. Myös palkitseminen hyvästä työsuorituksesta ja työkyvyn kehittäminen sekä ylläpitäminen ovat asioita, joihin jokaisen yrityksen tulisi pyrkiä. Edellämäinittujen asioiden lisäksi pitkän ja arvostetun työuran tukeminen on erittäin tärkeää henkilöstölle.

Tässä kappaleessa käsitellään henkilöstövoimavarojen koko kaarta rekrytoinnista irtisanomiseen. Miten kannattaa rekrytoida, miten valitaan oikea henkilö tehtävään ja miten hänet tulee perehdyttää. Lopuksi käydään läpi esimiehen roolia henkilön irtisanomistilanteessa.

5.1 Rekrytointi

Yksi yrityksen suurimmista investoinneista on rekrytointi. Työntekijän kannalta rekrytointi on kokonaisvaltainen asia, sellainen joka voi vaikuttaa henkilöön myös työajan ulkopuolella. Parhaimmassa tapauksessa rekrytointi on yritykselle sekä työntekijälle pitkäaikainen ratkaisu, joka vaikuttaa positiivisesti yrityksen liiketoimintaan samalla kun työntekijä pääsee tekemään työtä jossa hän aidosti viihtyy (Empore 2014).

Ennen rekrytoinnin käynnistämistä esimiehen tulisi arvioida todellista rekrytointitarvetta. Tästä vaiheesta voidaan saada se hyöty, että voidaan oivaltaa tärkeitä asioita oman yksikön toiminnasta sekä havaita mahdollisia kehitystoimenpiteitä oman yksikön toiminnasta. Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus ja Sandberg (2006,40) listasivat seuraavanlaisia asioita, joita ennen rekrytoinnin aloittamista olisi syytä pohtia: Mikä on organisaation nykytilanne? Onko nyt mahdollista rekrytoida uutta väkeä vai voidaanko tavoitteisiin päästä nykyisen henkilöstön avulla? Millaista osaamista yrityksessä on tällä hetkellä ja mitä tarvitaan tulevaisuudessa? Mitkä tehtävistä ovat olennaisia? Voidaanko tehtävät organisoida uudelleen tai siirtää muualle? Nämä kaikki ovat kysymyksiä joita esimiehen kannattaa tänä päivänä pohtia. Analyysin jälkeen esimies pystyy paremmin perustelemaan rekrytoinnin tarpeen ylöspäin organisaatiossa. Myös rekrytoivan henkilön tai henkilöiden tehtävänkuvausta on helpompi jäsenellä analyysin jälkeen.

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksessä ei toisaalta edellä mainittua analyysia tarvitse tehdä muilta osin, kuin pohtia onko mahdollista rekrytoida uutta työvoimaa. Kun kyseessä turvallisuuspalveluita tarjoava yritys, eli järjestyksenvalvojia ja vartioita, on kohteita monta yhden päivän aikana ja tilanteet muuttuvat nopeasti. Omasta kokemuksesta tiedän, että tilanne voi muuttua muutamassa tunnissa. Asiakas voi tehdä lisätilauksen esimerkiksi viidestä järjestyksenvalvojasta, jolloin tilaukseen on pyrittävä vastaamaan. Tämän takia on hyvä olla työntekijöitä reservissä, jotka voidaan tarvittaessa kutsua työtehtäviin.

Toisaalta yritys voi saada myös nopealla aikataululla ison tilauksen, kuten festivaalit, joihin voi tarvita kymmeniä työntekijöitä. Eikä sovi unohtaa sairastapauksia. Jos organisaatiossa vain yksi palkanlaskija, joka sairastuu päiväksi tai pariaksi, ei hänen tuuraajaksi välttämättä tarvitse ketään. Jos sairastapaus sattuu esimerkiksi tapahtumassa olevalle järjestyksenvalvojalle, tulee hänelle löytää sijainen mahdollisimman pian, sillä koska laissa on määritelty järjestyksenvalvojien määrä yleisöön nähden yleisötapahtumissa.

Aiemmin mainittua tehtävänkuvauksen määrittelemistä varten esimies voi tarkastella rekrytointiin liittyviä asioita miettimällä mitkä ovat päävastuut ja tulostavoitteet. Lisäksi tulee pohtia onko erikoisvaatimuksia, kuten it-taidot jotka ovat opeteltavissa tai

enemmän pysyviä ominaisuuksia, kuten asiakaspalvelutaidot? Myös työympäristön ja tehtävän erityipiirteitä kannattaa miettiä ennalta, kuten minkälaisia muutos- ja kehitysnäkymiä on odotettavissa. Edellämainittujen asioiden jälkeen viimeisenä kannattaa listata ne asiat, jotka ovat ehdottoman tärkeitä työtehtävässä ja mistä vaatimuksista voidaan tarvittaessa tinkiä. Tässä vaiheessa esimies voi käyttää yrityksen muuta johtoa tehtäväkuvauksen laadinnassa. Jokaisen tehtäväkuvauksen laatimiseen tulisi paneutua erikseen. Sillä vaikka tehtäväsisältö ei edellisestä rekrytoinnista olisikaan pahemmin muuttunut, toimintaympäristö ja yleinen vallitseva tilanne on yleensä muuttunut jonkin verran. (Honkaniemi, ym. 2006, 42).

Rekrytoinnille tulee varata riittävästi aikaa. Kalenteriin kannattaa heti rekrytoinnin alussa aikatauluttaa jokainen vaihe aina työsopimuksen kirjoittamiseen saakka. Kun rekrytoinnilla on julkinen haku aika, kannattaa haastattelut aloittaa heti hakuajan päätyttyä. Kuitenkin rekrytointiprosessi on aina myös kilpailutilanne, ja hakijalla saattaa olla samanaikaisesti useita työhakemuksia vireillä jolloin työllistyminen voi tapahtua nopealla aikataululla (Empore 2014).

5.2 Työntekijän rekrytointi talon talon sisältä vai ulkoa

Kauhanen (2006, 68) kirjoitti, että monesti on tapana hakea tehtävään henkilö talon sisältä. Täytyy muistaa se tärkeä seikka, että sisäisesti tehty valinta voi tarkoittaa monelle muulle henkilölle etenemismahdollisuutta, kun taas ulkopuolelta valituksi tullut merkitsee monelle uran etenemisen pysähtymistä. Yksi sisäisten siirtojen ongelmista on, että uuteen tehtävään valitun henkilön esimies ei halua luopua työntekijästään. Taulukossa 2 on listattu sisäisen ja ulkoisen rekrytoinnin edut ja haitat.

Sisäinen haku	Ulkoinen haku
Edut <ul style="list-style-type: none"> - Valitun mieliala - Suoritusmotivaatio - Valintaprosessin nopeus - Voi aiheuttaa lisää valintoja organisaation sisällä - Tuntee jo organisaation 	Edut <ul style="list-style-type: none"> - Taloon saadaan uutta näkemystä - Halvempaa kuin ammattiin kouluttaminen - Saattaa tuoda arvokasta tietoa kilpailijoista
Haitat <ul style="list-style-type: none"> - Valitsematta jääneiden mieliala - Taistelu uramahdollisuuksista - Vaatii vahvaa johdon kehittämisohjelmaa - Ei tule uusia ideoita - Järjestelmästä voi tulla jäykkä 	Haitat <ul style="list-style-type: none"> - Ei välttämättä valita oikeata henkilöä - Voi aiheuttaa mielipahaa yrityksen sisällä - Pitempi perehdyttämiskaus

Taulukko 2 Sisäisen ja ulkoisen haun edut ja haitat

Jokaisessa henkilöstöhankinatilanteessa yrityksen johto joutuu pohtimaan, haetaanko tehtävään henkilö talon sisältä vai ulkoa. Joissakin organisaatioissa on pysytty vain sisäisissä rekrytoinneissa, ja uusia henkilöitä on palkattu vain sisääntulotasolle (entry level). Henkilöstösuunnittelussa on tärkeää muistaa, että sisäisessä haussa yhden henkilön valinta voi merkitä etenemismahdollisuutta monelle muulle henkilölle samanaikaisesti (Kauhanen 2006, 69).

5.3 Valinta

Valintavaihe on todennäköisesti vaikein vaihe rekrytointiprosessissa. Ensimmäistä vaihetta voisi nimittää karsinnaksi, joka tehdään kaikkien hakemusten joukosta. Karsinta voi sisältää useita eri vaiheita, ja sitä voi kaksikin toisistaan riippumatonta henkilöä. Tällä tavalla voi varmistaa että oikeasti hyvä hakemus ei jää valintaprosessin ulkopuolelle. Toisena vaiheena voisi pitää itse haastattelua. Haastattelun luotettavuutta lisää jos haastattelijoita on esimerkiksi yhden sijasta kaksi (vähintään esimies sekä HR-ammattilainen). Esimies on kuitenkin keskeisessä roolissa haastattelijana sekä päätöksentekijänä. Haastattelu on parhaimmillaan silloin, kun kyseessä on aito vuorovaikutustilanne, jossa molemmat osapuolet sekä puhuvat että kuuntelevat. (Helsilä ja Salojärvi 2009, 134).

Kuten kohdeyrityksessä, monessa muussakin organisaatiossa käytetään soveltuvuustestejä. Itsekin aikoinani nykyiseen työpaikkaani hakiessani jouduin soveltuvuustestiin, jolla määriteltiin olenko soveltuva työtehtäviin. Kuten Honkaniemi ym. (2006, 86) totesivat, arvioinnin tarkoituksena ei ole tuottaa täysin kattavaa henkilökuvausta, vaan testillä pyritään arvioimaan tehtävien, kyselyjen ja haastattelujen perusteella henkilöä työntekijänä. Testi itsessään ei kerro mitään siitä, minkälainen ammattitaito hakijalla on työpaikkaa nähden, vaan arvioinnissa tarkastellaan haastateltavaa henkilönä työntekijänä persoonallisuutensa ym. puolesta.

Arvioinnissa halutaan saada mahdollisimman paikkansapitävä kuva hakijasta, jolloin olisi syytä käyttää monipuolisia tutkimusmenetelmiä. Monen menetelmän taktiikalla varmistaudutaan siitä että arvioitavan potentiaaliset ominaisuudet tulevat kartoitetuksi mahdollisimman tarkasti. Usean menetelmän käytössä on myös etunsa hakijan kannalta. Kun käytetään useampaa menetelmää, hakijoiden ominaisuuksia voidaan arvioida tarkemmin, koska sattumalla ei ole kovin suurta osaa siinä minkälaisen arvioin henkilö saa jollakin osa-alueella. Tällöin epäonnistuminen yksittäisessä tehtävässä ei heikennä hakijan tuloksia merkittävästi. (Honkaniemi, ym. 2006, 87).

5.4 Perehdytys

Uuden työntekijän perehdyttäminen on yrityksissä pakollista ja tähän liittyy monia velvollisuuksia työnantajaa kohtaan. Esimerkiksi työturvallisuuslaki määrittelee työnantajan velvollisuuksia perehdyttämisessä kuten työpaikan haittatekijöistä sekä osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen perehdytettävä työmenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin, työtapoihin ennen työn aloittamista tai työmenetelmien muuttuessa. Myös opastusta on annettava työn vaarojen ja haittojen ehkäisemiseksi sekä terveyttä uhkaavan vaaran välttämiseksi. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14§).

Perehdyttäminen pitää sisällään sekä tulokkaan osaamisen kehittämisen ja myös ne käytännön toimet, jotka helpottavat uuden työntekijän alkuun pääsemistä. Perehdytyksen määritelmä ei kerro, mitkä ovat parhaat toimenpiteet, joilla uuden tai uutta työtä aloittelevan työntekijän oppiminen olisi tehokkainta. Käsitteessä ei myöskään määritellä milloin työntekijä on valmis toimimaan itsenäisesti tai milloin hän on päässyt sisään organisaatioon. Kaikkiin näihin kysymyksiin täytyy etsiä ratkaisu tapauskohtaisesti. Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää kehittymisen liittyvien tavoitteiden määrittelyä ennalta. (Kupias ja Peltola, 2009 87).

Parhaimmillaan perehdytyksessä on kyse uuden työntekijän osaamisen kehittämisestä ja aikaisemman osaamisen tehokkaasta hyödyntämisestä. Toki näihin asioihin vaikuttaa hakijan tehtävä sekä organisaation toimintatavat sekä konsepti. Parhaiten uusien asioiden kouluttaminen tulokkalle onnistuu kun hyödynnteään hänen aikaisempaa kokemusta ja yhdistämällä nämä kaksi organisaatioon sopivalla tavalla. (Kupias ja Peltola, 88).

5.5 Koulutukset

Koulutuksilla, tai toiselta nimeltä henkilöstön kehittämisellä, voidaan viitata yksilön tai koko organisaation kehittämiseen. Helsilä ja Salojärvi (2009, 155) mainitsivat kirjassaan kolme tapaa, joilla voidaan ymmärtää yrityksen halua satsata henkilökunnan koulutuksiin. Yhtenä perusteena koulutuksille voidaan pitää organisaation tahtoa voimistaa sellaista toimintaa, jolla uskotaan olevat suora yhteys organisaation tuloksen kasvattamiseen. Näin ollen kehittämisellä on selkeä välinearvo: se voi saada aikaan osaamista tai käyttäytymistä, joka on organisaation kannalta tarpeellista.

Toinen peruste on yksinkertaisesti tahto edistää organisaation oppimista. Tämän perusteen mukaan oppimisella on itseisarvo. Kokonaisuutena ehjä, hyvinvoiva sekä kehittyvä organisaatio saa aikaan parempaa tulosta niin organisaation kuin sidosryhmienkin näkökulmasta. Kehittämisen toimenpiteillä ei tällöin ole selkeää kytköstä yksilöityihin liiketoimintatavoitteisiin yrityksessä. (Helsilä & Salojärvi 2009, 155).

Kolmantena perusteena kirjoittajakaksikko Helsilä ja Salojärvi (2009, 156) mainitsivat kahden edellisen välille sijoittuvan tavan. Kehittämistoimenpiteet ovat yksi hyödyllinen keino tasapainottaa työnantajan ja henkilökunnan lähtökohtaisesti erilaisia odotuksia. Yksilön osaamisen kehittäminen on työmotivaation sekä sitoutumisen kannalta elintärkeää. Tämän myös itse allekirjoitan, koska kun minulla on luottavainen mieli oman ammattitaitoni suhteen ja tiedän tarkalleen mitä olen tekemässä, lisää se omaa motivaatiotani myös ammattiylpeyden näkökulmasta.

Ammattitaidosta ja sen suorasta vaikutuksesta työtyytyväisyyteen ja motivaatioon kirjoitti myös Viitala (2013, 179). Hän totesi, että ihminen selviytyy paremmin työtehtävistään sitä luotettavimmin ja sujuvammin mitä paremmin hän kokee osaavansa oman työnsä. Osaamisen kautta henkilö saa pystyvyyden tunnetta sekä mielihyvää jotka kasvavat osaamisen karttuessa. Edellä mainittu ajattelumalli ei voi olla itsestään selvyys, sillä kirjoituksesta voisi ymmärtää mitä suurempi osaaminen, sitä enemmän mielihyvää. Varjopuolena voi tulla vastaan tilanne, jossa työstä ei voi oppia enää uusia asioita jolloin puhutaan toistamisesta päivästä toiseen ja edessä voi olla tylsistyminen ja pahimmillaan työpaikan vaihdos.

Viitala (2013, 186) kirjoitti, että kun yritys sitouttaa olemassa olevan sekä tulevaisuudessa arvokkaan osaamisen taloon sekä investoi henkilöstön osaamisen kehittämiseen, voi yritys lisätä ja varmistaa tarvittavan osaamisen löytyminen yrityksen sisältä. Myös perinteiset keinot kuten osaamisen ostaminen, eli jonkin yrityksen tai sen tietyn toiminnon ostaminen tai lainaaminen, eli jokin palvelu ostetaan ulkopuoliselta toimijalta. Viimeisenä keinona hän mainitsi tarpeettomaksi käyneen tai vanhentuneen osaamisen pois siirtämistä organisaatiosta.

5.6 Irtisanominen

Jokaisessa yrityksessä tulee väistämättä eteen tilanne, jossa henkilö(t) joudutaan irtisanomaan joko tuotannollisista ja taloudellisista syistä, tai sen takia että henkilön henkilökohtainen työsuoritus ei ole sitä mitä pitäisi. Vaikka irtisanomiset ovat luonnollinen osa yrityskulttuuria, on se samalla yksi vaikeimmista tehtävistä mitä esimies voi kohdata. Irtisanomiseen liittyvistä teknisistä ja juridisista asioista on saatavilla runsaasti tietoa, vähemmällä on jäänyt inhimillisistä vaikutuksista tai käytännöllisistä keinoista kirjoitettu tieto (Kurtén ja Salminen 2004, 36).

Irtisanomisiin johtavissa tilanteissa tarvitaan erityisesti johtamista, kirjoittivat Kurtén ja Salminen (2004, 36). Irtisanomistilanteita koskevien toimenpiteiden on oltava liiketoimintaa edistäviä, juridisesti oikeita ja teknisesti hyvin tehtyjä. Irtisanomistilanteen reaktiot määräytyvät sen mukaan, kokeeko henkilö tilanteen uhaksi vai mahdollisuudeksi. Uhkatekijöitä on käsiteltävä ja samalla voidaan painottaa tulevia mahdollisuuksia. Irtisanottu ajattelee

myös miten perheeni käy ja joutuu väistämättä vastaamaan jossain vaiheessa kysymykseen miksi lähdit?

Kurtén ja Salminen (2004, 79) kirjoittivat teoksessaan, henkilöstöjohtaminen korostuu erityisesti irtisanomistilanteissa. Irtisanominen tulisi tapahtua samalla omien sekä yrityksen arvojen mukaisesti. Irtisanomistilanteet, kuten muukin palautteen antaminen, korostaa sitä, kuinka tärkeää esimiestehtävissä toimivan on tunnettava oman joukkueensa jäsenet yksilöllisesti, jotta palaute tai irtisanominen voidaan toteuttaa yksilöä kunnioittaen. Vaikka esimies joutuu tekemään vaikean päätöksen, on hänen varottava joutumasta itse syyllisyyskierteeseen.

6 Henkilöstökäsikirjan tuottaminen

Tarkoituksena oli kirjoittaa Security Arsenal Finlandille opas, jolla he voivat perehdyttää henkilöstönsä sekä käyttää kirjaa tarvittaessa pr-työkaluna uusien asiakkuuksien hankinnassa. Työssä noudatettiin tutkimus ja kehittämistyöprosessin vaiheita ja hyödynnettiin projektityöskentely menetelmiä. Työ aloitettiin sähköpostikeskustelulla yrityksen avainhenkilöiden kanssa, ja tällä tavalla aloitettiin kirjan rungon määrittäminen. Keskustelussa käytiin läpi sisällysluettolon runkoa, onko yrityksellä erityisiä toiveita käsikirjan suhteen ja hiottiin aikataulua jonka puitteissa kirjan olisi tarkoitus valmistua. Prosessin aikana oli kaksi lähitapaamiskertaa johdon kanssa, jossa esittelin siihen mennessä kirjoittamani materiaalin ja he antoivat kehitysideoita. Ensimmäisessä tapaamisessa keskusteltiin yrityksen taustoista, toiminnoista ja itse laatu järjestelmästä. Ensimmäisellä tapaamisella käytiin läpi myös ensimmäisessä sähköpostikeskustelussa esiintulleita asioita. Toisella tapaamisella esittelin siihen astisen tuotokseni, keskusteltiin kehitysideoista ja muista esiin tulleista asioista. Useampaan tapamiseen ei ollut mahdollisuutta pitkän välimatkan takia, joten yhteydenpito toteutui enimmäkseen sähköpostien välityksellä. Kirjan kirjoittaminen ajoittui kesään ja valmiin version lähetin heille elokuussa. Asiatekstin lisäksi käsikirjaan sisällytettiin visuaalisia puolia, jotta kirja ei olisi pelkkää tekstiä ja näin ollen olisi mukavampi lukea.

Valmis henkilöstökäsikirja Security Arsenal Finlandille koostui johdanto osuuden lisäksi kahdeksasta isommasta otsikosta jotka on esitelty sisällysluettelona liitteessä yksi (1). Otsikointimäärää yritettiin pienentää, mutta loppujenlopuksi kävi ilmi että otsikointi on tarpeellinen, sillä asiaa tuli paljon ja oli järkevää jakaa asiat oikeisiin osa-alueisiin. Tiedot otsikoiden määrittelemiin tietoihin saatiin käytetyt menetelmät osiossa mainittujen tiedonkeruumenetelmien avulla. Liitteessä kaksi (2) on avattu jokaista käsikirjan pääotsikkoa.

Kun käsikirja oli valmis ja saanut tilaajan hyväksynnän, materiaali lähetettiin painoon. Kirjasta tehtiin painettu versio, joka jaettiin jokaiselle Security Arsenalin työntekijälle. Tämän jälkeen pyysin yrityksen johdolta kirjallisen arvostelun käsikirjan ulko-asusta, sisällöstä sekä yleisesti yhteistyön sujumisesta heidän kanssaan. Seuraavassa operatiivisen johtajan kommentti:

”Mielestämme Ari oli erittäin kiinnostunut ja motivoitunut heti projektin alusta lähtien. Yhteistyö koko projektin alusta loppuun toimi mutkattomasti. Ari sisäisti hyvinkin nopeasti meidän vision manuaalista ja toteutti materiaalin meidän toiveiden mukaan. Uskon myös, että Arin pitkä turvallisuusalan kokemus avitti projektin yhteistyön sujumisessa. Manuaaliin olemme erittäin tyytyväisiä niin sisältöön, kuin ulkoasuun.

-Dan Keskitalo

7 Johtopäätökset

Työnantajan tulee panostaa perehdytykseen, vaikka joidenkin mielestä liika perehdytys on ajanhukkaan heittämistä. Usein ajatellaan että kyllä jokainen tietää nämä asiat ja toisaalta työntekijä ajattelee onko kaikki tämä todellakin tarpeellisia. Tosiasia on, että hyvin tehty perehdytys lisää työmukavuutta, työturvallisuutta ja antaa jokaiselle työntekijälle samat eväät suoriutua työtehtävistään. Hyvä perehdyttäminen on suunnitelmallista ja avointa jonka johdosta syntyy yhteinen ymmärrys siitä, miten työpaikoilla toimitaan ja miten työtä tulee tehdä. Kun työntekijä on saanut kattavan perehdytyksen työtavoista ja työpaikastaan, hahmottaa hän kokonaisuuden joka omalta osaltaan voi lisätä työntekijän motivaatiota. Erityisesti turvallisuusosalalla työskentelevien henkilöiden kannalta perehdyttäminen on erityisen tärkeää. Jokainen päivä voi olla erilainen ja tilanteita tulee vastaan laidasta laitaan. Kun jokainen henkilö on saanut perusteellisen perehdytyksen työtehtäviinsä, on työskentely tehokkaampaa ja turvallisempaa.

Ensisijainen tarkoitus henkilöstökäsikirjalla oli tuoda tilaajayrityksen toimintatavat ja arvot jokaisen henkilön tietoisuuteen. Lisäksi yrityksen luoma koulutuspolku tuli pakolliseksi jokaiselle työntekijälle, oli kokemusta sitten kymmenen vuotta tai yksi kuukausi. Tämä loi odotetusti pitkään työskennelleiden henkilöiden keskuudessa tyytymättömyyttä, mutta näin yritys halusi varmistaa kaikkien osaamisen saattamisen samalle viivalle.

Toissijainen tarkoitus oppaalla oli tuoda laatujärjestelmät ja eettiset arvot kaikkien tietoisuuteen. Nämä asiat pyrittiin kirjoittamaan siten, että opasta voitaisiin kokonaisuutena käyttää myös markkinoinnin apuvälineenä uusien asiakkaiden hankinnassa. Käsikirja oli esimerkiksi mukana turvallisuusmessuilla, jossa messukävijät pääsivät lukemaan käsikirjaa kahvikupin ääressä.

Kokonaisuutena oppaasta tuli toimiva josta todisteena aiemmin mainittu arvostelut yrityksen operatiiviselta johtajalta. Moni tämän toimialan yritys ei ole virallisesti lanseerannut laatujärjestelmää, jonka mukaan toimivat ja tämä luo mielestäni positiivisen ja ammattimaisen kuvan yrityksestä. Lisäksi oppaan laatiminen tuntui luonnolliselta sekä osittain helpolta, koska itsellä kokemusta useita vuosia kilpailevan yrityksen palveluksessa samalta toimialalta. Opas tulee auttamaan yrityksen johtoa henkilöstön perehdyttämisessä sekä mahdollisesti edesauttamaan yrityksen asiakaskohteiden kasvamista. Henkilöstön perehdytykseen liittyvää hyötyä tarkastellaan tulevaisuudessa henkilöstökyselyn avulla, mutta asiakkuuksien hankintaa ei mittaroida mitenkään, sillä käsikirjan päätarkoitus ei ollut pr-materiaalina toimiminen, vaan eräänlainen sivutuote jota voi tarvittaessa hyödyntää.

8 Saavutetut tavoitteet, itsensä kehittäminen sekä jatkotoimenpiteet

Heti työn alussa tuli selväksi, että työn tarkoituksena oli luoda selkeä ja helppolukuinen, mutta samalla tarpeeksi monipuolinen henkilöstökäsikirja koko henkilöstölle. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda yrityksen lanseeraama laatujärjestelmä ja sitä kautta pelisääntöjen yhtenäistäminen jokaisen yrityksen työntekijän tietoisuuteen. Kirjan tarkoituksena oli myös toimia johdon apuvälineenä uuden henkilön perehdytyksessä sekä eräänlaisena yritysesittelynä asiakkuuksien hankinnassa.

Koen, että asetut tavoitteet koskien hajanaisia ohjeistuksia kohteissa toimimiseen, saavutettiin ja ne saatiin kirjoitettua lyhyesti ja samalla ytimekkäästi samoihin kansiin. Itselle ohjeiden kirjoittaminen oli melko selvää siltä osin, että itse samankaltaisissa kohteissa turvallisuustehtävissä toimimeena toimin juuri tilaajayrityksen laatimien ohjeistusten mukaisesti. Myöskin muut asetut tavoitteet kuten laatujärjestelmän auki kirjoittaminen selkeään muotoon ja kirjan luominen sellaiseen muotoon, että sitä voi käyttää tarvittaessa pr-toiminnassa, onnistuttiin.

Mitä tulee oman osaamisen kehittämiseen, suurimmat kehitykset tapahtuivat asioiden jäsentelyn, suunnitelmallisuuden sekä itse kirjoittamisen suhteen. Opin myös aikatauluttamaan projektiluontoisen työn työvaiheita ja pitämään niistä kiinni. Se mitä asiakkaalle luvattiin, siitä pidettiin kiinni. Koska työn aiheena oli oikea, työelämälähtöinen asia, aukesi minulle enemmän miten yrityksen johto näkee perehdytyksen ja kaikkien työn kannalta tärkeiden asioiden saattamisen henkilöstön tietoisuuteen. Lisäksi verkostoituminen uuden toimijan kanssa turvallisuusalalla ei ole koskaan huono asia, ja tiedän että tulemme tekemään tulevaisuudessakin yhteistyötä käsikirja merkeissä ja mahdollisesti muissakin asioissa.

Kun valmis käsikirja saatiin toimitettua tilaajalle elokuussa 2015 sähköisessä muodossa, lähetettiin se samantien painotalolle. Muutaman viikon kuluttua saatiin painettu versio kirjasta. Tämä on tarkoitus jakaa jokaiselle työntekijälle sekä tarvittaessa asiakkaille. Kirjaa on tarkoitus tarkastella tulevaisuudessa mahdollisten muutosten takia, sillä samalla käsikirjalla ei voi toimia ikuisesti. Asiakkaiden toiveet muuttuvat, kilpailu alalla kovenee ja myös turvallisuusalaa koskevat lait ja säännökset muuttuvat. Näistä syistä käsikirjan muokkaaminen tulevaisuudessa tilanteen vaatimalla tavalla on tarpeellista.

Suosittelen, että ennen uuden version kirjoittamista tullaan lähettämään henkilökunnalle kysely koskien nykyistä käsikirjaa, sen sisältöä ja toimivuutta. Lisäksi henkilöstöltä kysytään tarvittavista koulutuksista liittyen kirjan koulutuspolku osioon. Näiden vastausten pohjalta pystytään rakentamaan uusi versio käsikirjasta, joka vastaa enemmän henkilöstön tarpeita.

Ajankohta kyselylle ei ole vielä tiedossa, vaan asiasta keskustellaan myöhemmin tulevaisuudessa. Myös Saferent tytäryhtiön mahdollista lisäystä seuraavaan käsikirjaan harkitaan, ja jos lisäys tapahtuu, pohditaan luodaanko kokonaan pienempi opas vai lisätäänkö tarvittavat tiedot samoihin kansiin muun materiaalin kanssa.

Lähteet

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos

Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

Järvinen, P. 2009. Onnistu esimiehenä. Helsinki: WSOYpro.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammatikorkeakoulu.

Karlöf, B. 2004. Tehokas johtaminen - Yritystalouden kaivattu ydin. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: Dark Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Ylioppilaskustannus.

Kurtén, S. & Salminen, O. 2004. Kun joudut IRTISANOMAAN. Juva: WS Bookwell Oy.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum Oyj.

Lukka K. 2000. "The Key Issues of Applying the Constructive Approach to Field Research". Teoksessa Reponen, T. (toim.): Management Expertise for the New Millenium. In Commemoration of the 50th Anniversary of the Turku School of Economics and Business Administration. Turun kauppakorkeakoulun julkaisu. Turku.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma WSOY.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen, strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi Oy.

Sähköiset lähteet

Empore. 2014. Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun. Viitattu 22.2.2016.

<http://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php>

Security Arsenal Finland. 2016. Viitattu 14.10.2015.

<http://www.securityarsenal.fi/index.php/etusivu>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Viitattu 5.2.2016.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Johtaminen. Viitattu 10.3.2016.

<https://www.yrityssuomi.fi/johtaminen>

Työterveyslaitos. Johtaminen ja esimiestyö. Viitattu 10.3.2016.

http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/sivut/default.aspx

Inspecta. 2013. Laatu järjestelmän sertifiointi. Viitattu 14.3.2016.

<http://www.inspecta.com/fi/Palvelut/Sertifiointi/Jarjestelmasertifiointi/Laatu jarjestelman-sertifiointi-ISO-9001/>

Kuviot

Kuvio 1 Yrityksen johto	10
-------------------------------	----

Taulukot

Taulukko 1	Strategiaan vaikuttavat sisäiset ja ulkoiset tekijät.....	13
Taulukko 2	Sisäisen ja ulkoisen haun edut ja haitat.....	19

Liitteet

Liite 1 Henkilöstökäsikirjan sisällysluettelo	33
Liite 2 Henkilöstökäsikirjan pääotsikot	34

Liite 1 Henkilöstökäsikirjan sisällysluettelo

Valmiin henkilöstökäsikirjan sisällysluettelo

Sisällys

1	Johdanto.....	Error! Bookmark not defined.
2	Yritys	Error! Bookmark not defined.
2.1	Historia.....	Error! Bookmark not defined.
2.2	Nykypäivä.....	Error! Bookmark not defined.
2.3	Viestintä	Error! Bookmark not defined.
2.3.1	Sisäinen ja ulkoinen viestintä	Error! Bookmark not defined.
2.3.2	Sosiaalinen media	Error! Bookmark not defined.
3	Toiminnot.....	Error! Bookmark not defined.
4	Laatujärjestelmät.....	Error! Bookmark not defined.
5	Eettiset säännöt	Error! Bookmark not defined.
6	Kohdeohjeistukset	Error! Bookmark not defined.
6.1	Pukeutuminen työtehtäviin.....	Error! Bookmark not defined.
6.2	Vaatetus töihin mentäessä	Error! Bookmark not defined.
6.3	Järjestyksenvalvojan työ/toiminta ennen vuoron alkua ...	Error! Bookmark not defined.
6.4	Toiminta vuoron aikana	Error! Bookmark not defined.
6.5	Vähimmän haitan periaate	Error! Bookmark not defined.
6.5.1	Voimankäyttöön oikeutettavat tilanteet..	Error! Bookmark not defined.
7	Rekrytointiprosessi.....	Error! Bookmark not defined.
8	Koulutus	Error! Bookmark not defined.
8.1	Asiakaspalvelu	Error! Bookmark not defined.
8.2	Lainsäädäntö	Error! Bookmark not defined.
8.3	Voimankäyttö	Error! Bookmark not defined.
9	Yhteystiedot	Error! Bookmark not defined.

Liite 2 Henkilöstökäsikirjan pääotsikot

Tässä liitteessä käydään tarkemmin läpi käsikirjan pääotsikoiden sisältöä.

Yritys osuudessa käytiin läpi yrityksen alkuvaiheet, miten niistä edettiin ja miten päädyttiin nykyhetkeen. Tämä on suurin vaikuttava tekijä käsikirjan tarpeellisuuteen sillä toiminnan kasvaessa asioiden yhtenäistäminen oli tarpeellista. Historiini jälkeen käytiin läpi yrityksen viestintää sisäisesti että ulkoisesti. Ulkoisesti osioissa käytiin mm. Sosiaalisessa mediassa käyttäytyminen.

Toiminnot osiossa esiteltiin jokainen toiminto, eli palvelu jota Security Arsenal tarjoaa asiakkailleen. Osiossa käsiteltiin vartioinnista varustemyyntiin jokainen toiminto. Lisäksi muutamalla sanalla esiteltiin yrityksen tytäryhtiötä, Saferent nimistä henkilöstönvuokraus yritystä.

Laatujärjestelmät kappaleessa käytiin läpi yrityksen tämän hetken tärkein asia, eli laatujärjestelmä. Tämä osio miten asiakkuudet otetaan haltuun, miten asiakkuuksia hoidetaan sekä miten henkilöstö rekrytoidaan.

Eettiset säännöt määrittivät yrityksen jokapäiväistä toimintaa toimeksiantojen, asiakkuuksien ja liiketoiminnan suhteen. Toisin kuin laatujärjestelmä osiossa, jossa oli kyse asiakkuuksien haltuunotosta ja rekrytoinnista, eettiset säännöt määrittelevät miten yritys toimii hyvän maun mukaisesti ulkoisesti kuin sisäisesti. Eettiset periaatteet on hyvä määritellä ja on jokaisen tehtävä valvoa että näin toimitaan ja itsekin toimia joka päivä niiden mukaisesti.

Kohdeohjeistukset osiossa käydään läpi kaikki ne kohteet joissa yritys toimii. Kyseessä on matkustajalaivat, ravintolat, yökerhot sekä pubit. Vartioimistoimintaa ei käsitelty. Syynä voi olla se että vartiointia säätelee lait siitä miten vartijateksti tulee lukea, minkälaiset merkinnät täytyy löytyä jne. Järjestyksevalvontapuolella määritelty liivit tai järjestyksenvalvojatunnus vasemmalla puolella paitaa. Kun taas vaatetus muuten on oman harkinnan tai yrityksen ohjeiden mukaan. Tästä syystä yrityksessä on tarkkaan määritelty minkälaiset vaatteet henkilö laittaa päälle missäkin kohteessa. Lisäksi on kerrottu miten toimia ennen vuoroa, vuoron aikana ja vuoron loputtua. Lisäksi väkivallan uhka on usein työtehtävissä joten voimankäytön ohjeistusta ei ole unohdettu. Tämä on kerrottu yleisesti eikä kohde kohtaisesti.

Uuden työntekijän **rekrytointi** on asia johon yrityksen kannattaa käyttää aikaa ja olla tarkkaavainen. Hakemuksien joukosta on onnistuttava löytämään oikea tai oikeat henkilöt jotka valitaan palvelukseen. Tämän jälkeen edessä on mahdolliset koulutukset ja perehdytykset jonka jälkeen alkaa työskentely. Rekrytointiprosessi osioissa käydään läpi kohta kohdalta miten Security Arsenalin rekrytointi etenee aina avoimesta hakemuksesta/hakuilmoituksesta soveltuvuustesteihin. Yritys on tarkka ketä rekrytoi ja tällä toimintamallilla pyrkivät jättämään epäsovivat prosessin ulkopuolelle jo hakemusten käsittelyvaiheessa.

Koulutus osio käsittelee nimensä mukaisesti Security Arsenalin koulutusjärjestelmää ja niitä asioita joita jokaisen yrityksessä työskentelevän tulee osata. Koulutuksessa on kolme osa-aluetta, jotka ovat asiakaspalvelu, lainsäädäntö sekä voimankäyttö. Jokainen osa-alue on tärkeä ja on hyvä osata, mutta minun mielestä tärkein asia järjestyksenvälvojana ja vartijana toimimisessa on asiakaspalvelu. Ja se että osaa tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, kunnioittaa jokaista kohtaamaansa henkilöä ja ettei itse provosoidu. Toki aina nämä eivät tuota tulosta ja tällöin on hyvä osata voimankäytön perusteita henkilön hallintaan saamiseksi. Lainsäädäntö astuu kuvaan siten, että tarvittaessa osaa perustella toimintansa lakeihin vedoten erilaisissa tilanteissa.